

论战略管理与高校内涵式发展

刘 强

(厦门大学 福建 厦门 361005)

摘要: 近年来,随着我国高等教育从外延式发展转向内涵式发展,高校为了更好地应对学校内外部复杂环境的严峻挑战,开始运用战略管理理念和思维来推动学校组织管理方式变革,积极谋划学校未来发展,提升学校发展的核心竞争。与此同时,高校内涵式发展也对战略管理提出一系列新的要求,如要求学校战略管理不断增强与内涵式发展的联动性,切实提升学校战略领导力,充分利用大数据等信息技术,激活高校战略规划的内源动力,提升高校战略管理的科学性和有效性。面向未来,我国高校内涵式发展的有效实践亟须推动学校战略管理的深入开展,如“强化学校发展环境的战略分析,精准规划学校发展的战略蓝图;树立学校特色发展的新兴增长极,引领学校快速创新发展;不断提升学校战略领导力,保障学校战略的科学有效实施”等。

关键词: 内涵式发展; 战略管理; 战略规划; 战略领导力

中图分类号: G640

文献标志码: A

文章编号: 1003-2614(2019)06-0006-06

近年来,随着我国高等教育发展重心逐渐转移到质量建设上,高等教育内涵式发展已经成为指导高校办学与发展的重要方略。党的十九大报告提出,要“加快一流大学和一流学科建设,实现高等教育内涵式发展”,站在国家发展战略的新高度,提出建设高等教育强国,实现高等教育内涵式发展的重要目标。而随着我国“双一流”建设的快速推进,面向2050年分三步建设世界一流大学和世界一流学科已经成为我国高校实现内涵式发展的重要举措。为此,各高校陆续制定和颁布了世界一流大学和世界一流学科建设的实施方案,但是如何实现“双一流”建设目标,建成高等教育强国,实现高校内涵式发展,这给我国高校管理思维和管理模式提出新的要求和挑战,而高校战略管理作为一种创新性的组织管理方式,立足学校发展现实,面向学校未来发展,通过科学谋划、务实推进和全力保障等切实提升学校办学质量,实现学校的内涵式发展。

一、高校内涵式发展亟须推进学校战略管理变革

20世纪90年代末期,我国政府掀起的高校合并和高校扩招浪潮拉开了高等教育外延式发展的序幕。经过二十年的发展,我国高等教育已经取得举世瞩目的成就,成为世界第一高等教育大国。然而,高等教育大众化进程的快速推进也给我国高校发展带来一系列问题,如高校办学资源紧缺、办学定位模糊、发展特色不彰等,高校亟须实现从外延式发展到内涵式发展的重要转变,这对高校管理思维和管理模式

提出新的要求和挑战,要求高校革新管理理念,运用战略管理的新理念、新思维和新方法引领高校实现内涵式发展。

1. 应对高校内外部复杂环境的现实挑战

进入新世纪以来,随着国家经济社会发展环境的复杂变化,高等教育发展环境也愈来愈复杂多变,这给高等教育发展带来诸多的不确定性因素,加剧了高等教育改革与发展所面临的未知风险。当下我国经济社会发展已经步入转型发展的关键时期,新旧利益矛盾叠加、新兴技术发展迅速、新旧产业更替加快、创新经济发展迅猛、互联网等信息技术与经济社会发展深度融合、社会结构调整加速、城镇化进程加快等,都给高等教育发展带来严峻的挑战。如果高等教育无法适应经济社会快速发展的快速变化,满足经济社会发展对高校人才培养、科学研究和社会服务的多样化需求,高等教育势必为经济社会发展所淘汰。

就高等教育自身而言,随着我国高等教育发展即将步入普及化时期,高等教育需求愈来愈多样化和个性化,尤其是对优质高等教育资源的需求更加迫切,但是既有的高等教育类型、结构和质量已经愈来愈难以适应新时期高等教育质量发展的多样化需求,尤其是高等教育公平与质量的深层矛盾愈来愈突出,人们对高等教育发展的需求已经不再是满足“有学上”的基本需求,还要求接受高质量的高等教育服务,这给我国高等教育发展带来巨大的质量压力。在高等教育规模日益增长的当下,高校生源紧张问题愈来愈凸显,处于金字塔底端的高校正陷入严重的生源危机和办学危机。而随着我国高等教育管理体制改革的深入推进,市场在高校资

收稿日期: 2019-03-21

基金项目: 教育部哲学社会科学重大课题攻关项目“高校人才培养质量保障体系研究”(编号: 16JZD045)。

作者简介: 刘 强, 厦门大学高等教育质量建设协同创新中心、教育研究院博士研究生, 研究方向: 高等教育理论与管理。

源配置过程中发挥着愈来愈重要的作用,高校面向市场办学已成趋势,不但要满足市场经济发展对高等教育的需求,而且要从市场中获取更多的办学资源。目前,我国高校僵化的管理体制显然无法适应高等教育市场的激烈竞争,迫切需要高校转变管理思维,从战略管理中汲取宝贵经验和先进理念,推动高校管理体制和办学模式的革新,以更好地应对高等教育内外部发展环境的严峻挑战。

2. 顺应高校组织变革的现实需求

面对高校内外部复杂环境的严峻挑战,我国高校亟须推动组织管理变革,实现高校教育教学和管理体制的创新发展。然而,受制于我国政府职能转变和高校管理体制改革的滞后影响,高校管理和办学模式还存在浓重的计划管理痕迹,难以适应市场经济快速发展对学校办学水平的要求。一是高校人才培养模式单一、片面倚重知识授受的课堂教学、教育教学模式僵化陈旧等,难以激发学生学习兴趣和促进学生能力发展,培养出来的人才无法满足企业等用人单位的需求;二是学校管理体制僵化,行政化色彩浓重,学校决策领导意志突出,学校办学倚重个人习惯和管理经验,科学化和专业化水平不高,甚至部门间利益存在冲突,相互推诿扯皮,学校管理水平低下,难以顺应高校市场竞争对学校管理水平的科学化要求;三是学校发展定位模糊,学科建设贪大求全,专业设置趋同,盲目重复建设,办学缺乏特色,造成学校资源严重浪费,难以在高校市场竞争中脱颖而出,形成学校发展优势;四是学校资源筹措渠道单一,高度倚重政府扶持,教育资源短缺和浪费问题严重,学校办学空间萎缩,学校发展缺乏活力,学校办学效率低下等。这些问题或多或少地存在于我国高校中,甚至一些高校正面临严重的生存危机,学校发展陷入停滞,濒临破产倒闭。

另外,随着高等教育与社会经济发展之间的联系愈来愈紧密,高校外部环境的复杂变化都会对学校发展产生不确定性的影响,加上高校办学规模和社会职能愈来愈多样,学校管理事务也愈来愈繁杂,这大大地加剧了学校管理的开放性和复杂性,给学校经营和管理带来诸多难题和挑战。面对这一系列问题,我国高校亟须从组织管理变革着手,改变传统的经验式管理和集权式管理模式,运用战略管理思维推动高校组织管理模式的改革创新,提高学校组织管理的专业化和科学化水平,从而更好地应对高校日益激烈的市场竞争,摆脱学校生存与发展所面临的一系列难题,为学校未来发展开辟新的道路。

3. 谋求学校未来发展的现实渴望

随着社会经济发展水平的日渐提高和社会公众物质生活水平的日渐改善,人们对高等教育发展提出愈来愈高的要求,既要满足经济社会发展对高素质劳动力和先进科学技术的多样化需求,也要满足个体的身心发展和内在的精神追求。可以说,高等教育从未像今天这样如此重要,承载着经

济社会发展和社会公众的众多期望。例如:人们期望通过接受高等教育实现社会阶层流动,推动教育和社会公平;实现人力资本的增值,提高受教育者的就业水平和生活质量;促进受教育者身心和谐发展,提高个体的生活幸福感和精神满足感;推动高校创新创业人才培养,培育社会创新创业能力,提升经济社会发展的创新水平,实现经济社会发展的创新驱动和科技引领;推动量子计算、人工智能等新兴科学技术发展,引领人类新一轮科技革命和产业革命,推动人类社会文明的进步与发展;等等。

高校作为高等教育实践的组织和承担者,承载着经济社会发展和主体身心发展的诸多期望,满足着各利益相关者群体的多元利益需求,这也成为驱动高校创新发展的不竭动力。随着我国高校管理体制改革的日渐深化和高校市场竞争机制的逐步建立,高校面向市场依法自主办学已经成为高校办学的趋势,学校既要应对日益激烈的市场竞争,在市场竞争中谋求学校的生存与发展,不断提升高校自身的市场竞争力和社会影响力,又要从市场竞争中获取更多的办学资源,努力争取社会资助、企业捐赠、合作研发、国际交流等,满足学校生存发展对教育资源的庞大需求。这导致现在的高校愈来愈像“企业”,例如,需要作为市场竞争主体主动参与市场竞争,与潜在的学生群体和用人单位等保持密切的联系,与政府、高校、企业和研究机构等开展紧密的交流与合作,时刻关注学校内外部环境的发展变化,不断调整学校经营与管理方略,提高学校对外部发展环境的适应能力,积极谋划学校的未来发展等。这都仰赖于高校对战略管理的学习和运用,也只有这样,才能更好地应对高校外部复杂环境的挑战,提升高校发展的核心竞争力,使高校得以在激烈的市场竞争中脱颖而出。

二、高校内涵式发展对战略管理提出的革新要求

当前,我国高等教育发展正处于从外延式发展向内涵式发展转换的重要阶段,推动高校管理思维和管理模式的转型升级,既是实现高等教育内涵式发展的重要举措,也是提升高等教育治理体系和治理能力现代化水平的重要内容。特别是当高等教育改革已经进入深水区,高等教育发展已经进入转型换挡期,转变高校管理思维和管理模式是深化高等教育改革与创新的重要保障。如果说在高等教育外延式发展阶段可以依靠经验管理、封闭管理和指令管理等传统管理方式来维持学校的正常运行,那么在高等教育内涵式发展阶段必须采取集科学管理、系统管理和全面管理于一体的战略管理来推动学校组织管理模式的改革创新,以适应日益激烈的市场竞争对高校管理的现代化要求,实现高校内涵式发展。

1. 对战略管理的要求:增强高校战略管理与内涵式发展的联动性,以战略管理推动高校内涵式发展

战略作为一项战争艺术,早已充分体现在人类的军事战争中,但战略管理作为一项组织管理艺术为学术界所关注,则开始于20世纪60年代,由美国学者伊戈尔·安索夫(Igor Ansoff)于1965年首次提出,他创造性地提出战略管理等概念,将“战略研究”发展为“战略管理研究”,开创了战略管理研究的基本理论和研究方法,被誉为“战略管理的鼻祖”。他认为“战略管理是企业高层管理者为保证企业的持续生存与发展,通过对企业外部环境与内部条件的分析,对企业全部经营活动所进行的根本性和长远性的规划与指导……战略管理是面向未来,动态地、连续地完成从决策到实现的过程。”^[1]之后,战略管理理论与方法被广泛地运用于高校、基金会和政府等公共部门中,如1983年乔治·凯勒出版的《大学战略与规划:美国高等教育管理革命》一书被视为高校战略管理研究的重要代表作,该书指出“战略管理是一种更为积极主动、目的明确、面向未来的大学管理方式,力图做好应对未来将要面临困难的准备,更迅速地抓住新的发展机遇,更准确地把握未来可能出现的新变化,努力化解高校发展所面临的危机,推动学校的未来发展。”^[2]可以说,高校战略管理的兴起主要源于学校生存与发展所面临的质量滑坡、生源萎缩、资源匮乏、财政紧张等危机,迫使高校必须重视组织战略管理,积极引入战略管理的先进理念与科学方法,重视对学校发展的内外部环境的系统分析,基于学校发展所面临的现实问题和面向学校未来的长远发展制定科学合理的战略规划,以此来提升学校应对内外部复杂环境的能力,化解学校生存与发展所面临的严重危机,引领和推动学校朝着更高水平的方向发展。

特别是在当下,我国高等教育发展正处于从外延式发展向内涵式发展转变的关键时期,许多高校正面临办学定位不明、办学特色不彰、发展目标趋同、办学空间受限等问题,但是囿于高校管理理念和管理体制的束缚,学校办学主要依靠政府行政指令和领导个人意志来推动,而学校自身往往缺乏主动性和创造性,导致学校发展陷入惯性发展和被动发展的路径依赖中,难以摆脱学校发展所面临的困境,致使学校发展陷入停滞。因此,我国高校亟须引入战略管理的科学思维与发展理念,摆脱惯性发展的路径依赖,激发高校主动发展的创造性和积极性,破解学校发展所面临的一系列困境,推动学校发展实现由外延式发展向内涵式发展的转变。

进一步来说,高校要加强战略管理与内涵式发展的联动性,通过战略管理来推动高校内涵式发展。过去在高等教育外延式发展阶段,高校发展主要依靠要素投入增长、院校规模扩张、争取更名升格等方式来驱动学校发展,这种发展方式对学校管理要求较低,主要依靠经验管理和指令管理便能实现学校的正常运转和稳定发展。然而,进入到高等教育内涵式发展阶段,高校外延式增长逐渐暴露出办学趋同、贪大求全、质量不高等弊端,难以适应经济社会转型发展对高等

教育质量的要求,尤其是高校依靠行政指令和传统经验的管理方式已经愈来愈难以适应高校内外部发展环境的复杂性挑战和对高校质量发展的迫切性要求。

具体来说,高校需要更为准确地把握学校外部发展环境的动态变化,认识学校自身发展所具备的优劣势条件以及现在和将来可能面临的机遇和挑战,明确学校办学定位和未来的发展目标,描绘学校未来发展的理想愿景,依据学校办学条件和发展需求积极谋划学校未来发展的道路,提升学校规划自身发展和适应市场竞争的能力,破解学校发展所面临的一系列难题,为学校未来发展探寻快速而又高效的道路。可以说,高校发展内涵的显著提升有赖于高校战略管理的有效实施,尤其是在高校转型发展的关键时期,高校战略管理要始终以提升学校办学内涵、促进学校可持续发展为目标,将战略管理贯穿到学校办学的各项工作中,从学校发展的战略高度来充分认识学校内涵发展的重要意义,通过描绘学校发展的理想愿景、制定科学合理的战略规划和全面有效的战略实施,凝聚学校师生参与发展的向心力,激发学校发展的内在潜力,整合学校发展资源,提升学校管理的运行效益,促进学校内涵的有效提升。

2. 对战略领导的要求:切实提升高校管理者的战略领导力,以战略领导提升学校战略管理效益

如果说高校战略管理是实现学校内涵式发展的重要利器,那么高校战略领导力则是决定高校战略管理效益的核心要素,直接决定着高校战略意图和战略目标的实现程度,决定着高校内涵建设的实际水平。换言之,高校战略领导力的缺失和不足将直接制约高校战略管理的运行效益,妨碍高校办学内涵的有效提升,甚至可能将学校发展引向错误的方向,引发灾难性的后果。

而高校战略领导力水平与高校领导者紧密相关、浑然一体,若高校没有卓越的组织领导者,便没有高水平的战略领导力;而卓越的高校领导者必然具备高超的战略领导力,能够迅速地感知学校发展环境的变化,适时调整学校发展战略;能够清晰地凝练学校的核心价值与使命,描绘学校未来发展的战略愿景;能够快速地凝聚学校发展的信心和共识,释放高校创新发展的生机与活力;能够有效地整合学校发展的内外部资源,贯彻落实学校发展的既定目标。简言之,卓越的高校领导者应当具备高超的战略领导力,能够引领学校的未来发展。当然,高校战略领导力不仅是指校长等高层管理者的领导能力,还包括学院院长、职能部门负责人等中层管理者的领导管理能力,是高校管理团队战略领导能力的整体表现。因为学校管理的各个层级也都需要相应的战略领导者,只不过在不同的管理层级对学校管理者的战略领导力有着不同的要求而已。

尽管我国高校并不缺乏领导力,但战略领导力不足已经成为制约我国高校内涵式发展的重要因素,妨碍着高校战略

管理效益的有效提升。囿于计划经济时期高等教育集权式管理体制的路径依赖,高校被国家纳入到统一计划、统一管理的政府管理体制中,完全依照政府指令办学。改革开放以后,虽然我国政府不断推动高校管理体制变革,扩大高校办学自主权,但是高校无论是资源配置还是人事管理,抑或是绩效考核都为政府所垄断和控制,高校办学要始终服从政府意志,高校面向政府办学的局面始终没有得到改变^[3]。在这种管理体制下,高校只需拥有执行上级指令的管理能力,而战略领导力实无存在与发展的空间;虽然我国高校也有制定发展规划的工作传统,但学校制定出来的发展规划常常沦为“一纸空文”,被束之高阁,对学校发展无法发挥任何实际作用,这显然无法适应市场竞争对高校办学的要求,难以应对日益激烈的高校竞争^[4]。随着我国高校市场化进程的加快,高等教育系统的开放性愈来愈强,高校亟须提升战略领导力来优化学校组织管理的运行效益,增强学校应对内外部复杂环境挑战的能力,提升学校发展的核心竞争力,引领学校未来的跨越式发展。

3. 对战略规划的要求: 激活高校战略规划的内源动力,充分利用大数据等信息技术,提高战略规划的科学性

从根本上来讲,高校战略管理是学校基于战略规划而实施的动态管理过程,高校战略规划既是学校实施战略管理的重要依据,也是高校进行战略管理的基础性环节,“战略规划就像磁铁一样,以强大的拉力吸引高校创造美好的未来,让那些参与未来的人充满着崇高的使命感”^[5]。而战略规划之所以如此重要,在于战略规划是高校办学的精神向导,承载着高校办学的崇高使命与责任;战略规划是学校创新发展的宣言书,具有统一思想、凝聚人心、鼓舞精神、激励创新的重要作用;战略规划是学校未来发展的理想蓝图,为学校未来发展指明方向与谋篇布局。因此,制定科学合理的战略规划是保证高校战略管理实施有效性的重要前提,这要求高校克服战略规划编制的“体制性内源力不足”问题,通过改革高校资源配置模式和校长选拔与任用制度,将战略规划制定与实施纳入校长绩效考核管理机制,不断强化高校管理者和全体师生对战略规划的认同感,鼓励学校教职员工参与战略规划的编制与实施,激发高校战略规划编制与实施的内源动力^[6]。

从战略规划的本质来讲,高校战略规划的本质是战略决策,是高校立足学校发展现状、面向学校未来发展所做出的一系列战略决策,而高校战略决策的科学性直接关系到高校战略规划的质量和高校战略管理的水平。对此,高校要想制定一份科学合理、富有前瞻性的战略规划,必须做好高校战略决策工作,充分发挥大数据等信息技术在战略决策中的支持和促进作用。过去由于学校信息采集与分析手段较为落后,学校战略规划的专业能力较为匮乏,学校战略决策主要依赖学校管理者的个人经验,导致高校战略决策缺乏科学依

据,常常出现决策失误,给学校发展带来灾难性的后果。随着教育大数据时代的来临和云计算等信息技术的快速发展,全面即时整合学校信息,快速评估学校发展现状,准确预测学校发展前景和趋势逐渐成为可能,也为高校优化战略决策提供了前所未有的机遇。

为此,高校要充分发挥大数据等信息技术在战略决策中的支持作用,重视对教育信息化基础设施的升级改造和教育大数据信息系统的开发运用,建立专门的教育大数据信息采集、分析与处理的专业保障队伍,对教育大数据进行全方位、全程化的管理运用、深度挖掘与科学分析,将教育大数据结果运用到学校战略决策中,规避学校管理者决策的个人偏见和预见能力缺陷所带来的决策风险,提升教育管理者的科学决策和专业预判能力。与之相应,高校要不断提高学校管理者的数据决策意识和数据决策素养,引导高校管理者正确运用教育大数据等信息技术,切实提升高校战略决策的科学水平^[7]。

4. 对战略实施的要求: 释放高校各主体参与学校未来发展的主动性,提升战略规划实施的有效性

制定战略规划只是高校战略管理的第一步,高校战略实施才是高校战略管理的核心环节,若是没有高校战略实施,高校战略规划充其量只是“一纸空文”,对学校内涵发展不起任何作用。换言之,战略实施是高校将战略规划中的文本变成现实的过程,是高校将战略构想变成管理绩效的过程,是高校检验和提升学校战略管理能力的过程^[8]。

从战略实施的过程来看,高校战略实施是一个覆盖范围广、涉及内容多、十分复杂的动态管理过程。一方面,高校战略实施涉及战略选择、目标分解、权责分配、资源配置和绩效考核等诸多过程,需要学校各主体齐心协力、通力配合,方能推动学校战略的有效实施。如此一来,学校各主体对学校组织的归属感和对学校战略的认同感便显得尤为重要,特别是在当下高等教育内涵式发展的重要阶段,学校师生和管理者是提升学校教育教学质量和促进学校内涵发展的关键力量,他们对学校组织的归属感和对学校战略的认同感直接影响着高校战略实施的有效性和高校战略管理的效益水平。换言之,高校各利益相关者群体对学校组织的身份归属感和对学校战略的强烈认同感,能够有效地增强各主体参与学校发展的凝聚力,激发学校各主体参与发展的创造活力,自觉地投入到学校战略实施和战略管理的过程中。对此,高校应当鼓励学校师生积极参与战略规划的编制与实施,以此来增强学校师生对学校发展战略的认同感和支持学校发展的责任感,以实际行动主动参与到学校未来发展的创造过程中,提升学校战略管理的效益水平。另一方面,高校战略实施需要根据学校内外部发展环境的动态变化和学校发展阶段的具体需求进行动态适时调整,及时修正和完善学校发展战略,提高学校战略实施的灵活性和有效性。为此,高校应当将战

略评估引入到战略管理过程中,通过开展对学校内外部环境动态评估、对学校战略实施过程的跟踪评估和对学校战略实施效果的绩效评估,及时反馈学校发展环境的动态变化和战略实施过程中出现的问题,适时调整和修订学校发展战略规划,推动高校战略管理的有效实施,促进高校办学质量的有效生成。

三、深化战略管理:高校实现内涵式发展的有效途径

如果说高等教育的外延式发展是以要素投入增长为主导的粗放型发展模式,主要依靠规模扩招、增加经费投入、院校合并升格等方式推动学校快速发展,那么高等教育的内涵式发展则是以创新驱动为主导的可持续发展模式,主要通过结构优化、质量提升、制度创新、文化创新等方式提升学校办学效益,实现高等教育创新发展。而高校战略管理无疑要肩负起这一崇高的责任与使命,致力于推动学校发展方式的转型升级,激发高校创新发展活力,引领学校未来发展。

1. 强化学校发展环境的战略分析,精准规划学校发展的战略蓝图

高校作为资源依赖型组织,其生存与发展主要依靠从外部获取的办学资源,这一特性使高校对外部发展环境变化尤为敏感,直接影响着高校对办学资源的获取,影响着学校的生存与发展。特别是随着高等教育与经济社会发展之间的联系愈来愈紧密,高等教育作为社会的子系统已经紧密地融合在社会经济发展的大系统中,不断提高学校办学质量,满足经济社会发展对高校的多样化需求。而高校发展也愈来愈依赖从政府和市场手中争取更多的办学资源和发展机会。因此,重视对学校内外部环境动态分析,准确把握社会经济教育需求,明确自身在经济社会发展中所扮演的角色,紧紧抓住学校发展的重大机遇,努力推动学校跨越式发展,是高校深化战略分析、推动战略管理的重要举措。例如,不同类型、不同层次、不同区域的高校由于办学定位和发展水平的不同,学校对社会发展环境的敏感性、依赖性和适应性均有所不同,这就要求高校切实加强对学校发展环境的战略分析,提高自身对外部发展环境的适应性,最大限度地利用外部环境来获取办学资源和拓展办学空间,推动学校自身发展。

就高校自身而言,尽管当前我国高校正处于从外延式发展向内涵式发展的重要阶段,推动高等教育内涵发展,提升高等教育质量已经成为高校发展的主旋律,但是由于各高校办学定位、办学条件和发展水平等方面的差异,不同高校实现内涵式发展的方式应当有所不同,如部分新建院校学科布局尚未完成、办学条件有待改善、办学空间有待拓展,亟须通过增加经费投入、适度扩张、新建校区等方式驱动学校办学质量的提升;而部分老牌高校学科布局过于庞杂,办学特色尚未凸显,发展优势尚未形成,亟须通过优化学科专业布局、凝练学

科发展特色、创新体制机制等方式推动学校办学质量提升。由此可见,尽管我国高校都以提升学校内涵为主要目标,但是实现内涵式发展的具体方式应当有所不同,因校制宜,精准施策。这要求各高校加强对学校自身的战略分析,明确学校自身在经济社会发展中所扮演的重要角色,理清学校的办学定位和发展目标,明晰学校发展所拥有的办学条件和发展优势,研判学校未来发展所面临的挑战与困难,在此基础上进行综合分析和科学判断,制定适合学校自身发展的战略规划,因校制宜,精准规划,推动学校办学特色的内涵式发展。

2. 树立学校特色发展的新兴增长极,引领学校未来的快速创新发展

高校战略管理是一种“着眼全局、面向未来的前瞻性管理”^[9],旨在通过对学校未来发展趋势的精准预测和对学校发展行动的系统规划,把握高等教育发展趋势,引领高等教育的未来发展。而实现这一目的的关键在于确定学校未来发展的新兴增长极,并将其打造为学校发展的核心优势和品牌特色,增强学校发展的核心竞争力,为推动学校跨越式发展奠定坚实的基础。特别是在这个高等教育竞争日益激烈的时代,高校要想在激烈的竞争中脱颖而出,立于不败之地,必须摆脱对其他院校的依附和模仿,找寻适合学校自身的特色发展道路,通过持续投入和深化创新等不断强化学校发展特色,将其塑造为学校发展的核心竞争力。当然,学校特色发展这一新兴增长极,必须建立在学校既有优势的基础上,通过发挥学校办学优势来带动学校的特色发展,并在学校特色发展的引领下不断强化学校这一发展优势,使其逐步发展成为学校办学的核心竞争力。

另外,学校特色发展这一新兴增长极的确定必须遵循高等教育发展的客观规律,以满足社会经济发展的重要需求为导向,以学校既有学科发展优势为基础,因为只有满足经济社会发展的重要需求,高校才能获得社会源源不断的资源支持,才能推动高校办学特色的持续发展。例如,黑龙江八一农垦大学作为一所省属农业类院校,与其他部属和省属农业院校存在较为明显的发展差距,但是近年来该校从满足国家粮食安全的战略需要出发,通过制定差异化发展战略,确定了以杂粮研究为特色的创新发展战略,并整合学校发展优势资源,加强对杂粮的研究与开发,最终获得国家财政的重点投资与支持,立项建设了“国家杂粮工程技术研究中心”,实现了学校的跨越式发展^[10]。

3. 不断提升学校战略领导力,保障学校战略的科学有效实施

高校战略规划的生命力在于行之有效的战略实施,能够将战略规划的理想愿景转化为学校发展的核心竞争力,提升学校办学质量,而这取决于高校领导者是否拥有卓越的战略领导力。具体来说,高校战略领导力是学校战略管理团队领导能力的具体体现,包括构建和传播学校战略愿景的能力

(愿景领导力)、整合学校发展资源的能力(结构领导力)、规划和实施学校发展战略路径的能力(路径领导力)、领导学校组织变革的能力(均衡领导力)、动员鼓舞师生参与学校发展的能力(动员领导力)、谋求学校可持续发展的能力(持续领导力)等^[11]。可以说,高校战略领导力贯穿于高校战略管理的过程中,从战略规划到战略实施都离不开战略领导力的支持,尤其在战略实施环节,高校战略领导力的重要性更是非比寻常,这主要是因为高校战略实施是一个复杂的动态管理过程,需要高校战略管理团队根据学校发展环境的复杂变化和战略推进过程中遇到的具体问题,适时调整和修正学校战略规划与实施方案,确保学校发展战略的高效落实。为此,高校应当通过优化学校领导管理团队、健全学校领导管理机制、完善学校选人用人机制、构建学校战略决策咨询机制、建设学校管理干部领导力成长教育体系等举措,切实提升学校战略领导力水平,保障学校战略的有效实施。

高校作为以捍卫学术自由和探求学术真理为崇高使命的学术组织,其战略规划应当始终坚持学术本位,保障学术自由,鼓励学术创新。具体来说,高校战略管理要始终尊重和保障学术人员的自由权利,注重倾听学术人员对学校发展的意见和建议,让学术人员积极主动参与到学校战略的规划与实施过程中,切实增强学校师生对学校发展战略的认同感和责任感,实现战略管理促进学校发展、学术创新和师生成长的根本价值。唯有如此,高校战略管理才能切实推动学校管理体制革新,提升学校管理效益,提高学校办学质量,引领高校实现创新驱动的内涵式发展。

参考文献:

- [1] 黄旭. 战略管理: 思维与要径[M]. 北京: 机械工业出版社, 2015: 13.
- [2] [美] 乔治·凯勒. 大学战略与规划: 美国高等教育管理革命[M]. 别敦荣, 译. 青岛: 中国海洋大学出版社, 2005: 1.
- [3] 刘强. 我国高校毕业率衡量高等教育质量何以可能——再论高校毕业率与高等教育质量的相关性[J]. 黑龙江高教研究, 2018(10): 32-36.
- [4] 刘强. 新时代高校战略管理的现实境遇与发展图景[J]. 当代教育科学, 2019(2): 71-75.
- [5] Rich Whitney. Involving Academic Faculty in Developing and Implementing a Strategic Plan New Directions for Student Services [J]. New Directions for Students Services, 2010(132): 63-74.
- [6] 赵文华. 我国高等学校发展战略规划的价值、挑战与策略[J]. 高等教育研究, 2006(3): 34-39.
- [7] 钟婉娟, 侯浩翔. 大数据视角下教育决策机制优化及实现路径[J]. 教育发展研究, 2016(3): 8-14.
- [8] 刘献君. 高等学校战略管理[M]. 北京: 人民出版社, 2008: 113-115.
- [9] 刘根东, 郭必裕. 高校战略管理的基本特征及实施策略[J]. 中国高教研究, 2009(5): 15-17.
- [10] 别敦荣. 高校发展战略规划的理论与实践[J]. 现代教育管理, 2015(5): 1-9.
- [11] 霍国庆, 苗建明. 战略领导力模式研究[J]. 领导科学, 2009(4): 4-7.

On Strategic Management and Internal Development of Colleges and Universities

LIU Qiang

(Xiamen University , Xiamen 361005 , China)

Abstract: In recent years , with the development of higher education in China shifting from extension to connotation , in order to better meet the severe challenges of the complex environment inside and outside the school , universities have begun to use strategic management concepts and thinking to promote the reform of school organization and management , actively plan the future development of the school , and enhance the core competition of school development. At the same time , the connotative development of universities also puts forward a series of new requirements for strategic management , such as which require that the strategic management of colleges and universities should continuously enhance the linkage with connive development , effectively improve the strategic leadership of colleges and universities , make full use of big data and other information technologies , activate the endogenous power of strategic planning of colleges and universities , and improve the scientificity and effectiveness of strategic management of colleges and universities. Facing the future , the effective practice of connotative development of Chinese colleges and universities urgently needs to promote the in - depth development of school strategic management , such as strengthening the strategic analysis of school development environment and accurately planning the strategic blueprint of school development; establishing the emerging growth pole of the school's characteristic development; leading the school to innovate and develop rapidly; continuously improving the school's strategic leadership and ensuring the scientific and effective implementation of the school's strategies.

Key words: internal development; strategic management; strategic planning; strategic leadership